

Portfolioveränderungen und strategische Kooperationen

Mit gezielten Investitionen und richtungsweisenden Partnerschaften haben wir im Jahr 2014 unser Kerngeschäft gestärkt und zusätzliche Wachstumspotenziale erschlossen. Dabei haben wir uns auf die kontinuierliche Weiterentwicklung unseres bestehenden Geschäftsportfolios konzentriert.

Daimler veräußert Beteiligung an Rolls-Royce Power Systems Holding. Im März 2014 haben Vorstand und Aufsichtsrat der Daimler AG entschieden, die Option zum Verkauf der Beteiligung an der Rolls-Royce Power Systems Holding (RRPSH) an den anderen Gesellschafter auszuüben. Die Übernahme der Daimler-Anteile ermöglicht es Rolls-Royce, die Gesellschaft durch die Einbringung weiterer eigener Aktivitäten und Technologien zu stärken. Auf Basis langfristiger Lieferverträge wird Daimler auch künftig ein wichtiger Lieferant von schweren und mittelschweren Dieselmotoren an Rolls-Royce Power Systems sein. Darüber hinaus plant Daimler, sein Geschäft mit Motoren und Antriebssystemen für professionelle Anwendungen abseits von Bussen und Lkw (»Off-Highway«) weiter auszubauen. Aus der Transaktion sind Daimler im dritten Quartal 2,4 Mrd. € zugeflossen. Daimler wird die Erlöse zur Stärkung seines Kerngeschäfts einsetzen.

Strategische Partnerschaft in China gestärkt. Ebenfalls im März 2014 haben die Daimler AG und ihr chinesischer Partner Beijing Automotive Industry Corporation (BAIC) eine Vereinbarung zur Erweiterung der Produktionskapazitäten bei Beijing Benz Automotive Co., Ltd. (BBAC) unterzeichnet. Damit bauen wir unser Engagement in China und die strategische Partnerschaft mit BAIC weiter aus. Bei BBAC werden derzeit insgesamt rund 4 Mrd. € investiert, davon bis zum Jahr 2015 rund 1 Mrd. € allein in den Kapazitätsausbau der lokalen Pkw- und Motorenproduktion. Die bestehenden Fertigungskapazitäten bei BBAC für die C-Klasse, die E-Klasse und den GLK werden auf über 200.000 Einheiten bis zum Jahr 2015 ausgelegt und somit mehr als verdoppelt. Darin enthalten ist auch der kompakte Geländewagen GLA, der ab 2015 bei BBAC gefertigt wird.

Bereits im November 2013 hatte Daimler seine strategische Partnerschaft mit BAIC noch einmal vertieft und sich mit 12% an BAIC Motor, der Pkw-Sparte der BAIC Group, beteiligt. Seit Dezember 2014 ist BAIC Motor an der Börse in Hongkong notiert.

moovel GmbH bündelt Mobilitätsdienste. Im April 2014 wurde die Dachgesellschaft der Mobilitätsdienste car2go, car2go black und moovel in moovel GmbH umbenannt. Mit der Mobilitäts-App moovel bietet das Unternehmen einen zentralen Zugang zu zahlreichen Mobilitätsdiensten. Im Jahr 2014 wurde die App ausgebaut und in weiteren Städten angeboten – national und international. Gleichzeitig werden neue Partner eingebunden: Kunden haben dann in ihrer individuellen Mobilität noch mehr Wahlmöglichkeiten, um von A nach B zu gelangen. Mit der Umbenennung unterstreichen wir die Bedeutung der Mobilitätsplattform und die starke Ausrichtung auf die Kunden.

Im September 2014 hat moovel den mytaxi-Anbieter Intelligent Apps GmbH zu 100% sowie den US-amerikanischen Mobilitätsanbieter RideScout LLC übernommen. mytaxi ist die weltweit erste App, die eine direkte Verbindung zwischen Fahrgast und Taxifahrer ermöglicht. Die moovel GmbH ist bereits seit Anfang 2012 an mytaxi beteiligt. RideScout ist als Anbieter der führenden Mobilitäts-App in Nordamerika bekannt. RideScout bietet eine App-basierte Mobilitätsplattform, die in knapp 70 Städten Nordamerikas den besten Weg vom Start zum Ziel aufzeigt. Mit der Akquisition stärkt moovel die Präsenz im internationalen Mobilitätsmarkt und beschleunigt die internationale Entwicklung.

Daimler übernimmt Batterieaktivitäten. Im April 2014 haben die Daimler AG und die Evonik Industries AG ihre Aktivitäten auf dem Gebiet der Elektromobilität in Kamenz und Kirchheim/Teck neu geordnet. Daimler übernahm die bisher von Evonik gehaltenen Anteile an der Li-Tec Battery GmbH (50,1%) und Deutsche ACCUmotive GmbH & Co. KG (10%) und ist nun Alleineigentümer der beiden Unternehmen. Aufgrund der zunehmenden Konzentration der Fertigung von Batteriezellen bei einigen großen Spezialisten und des extremen Preiswettbewerbs zwischen den großen Zellherstellern sind Batteriezellen inzwischen ein günstiges Massenprodukt. Für uns ist es deshalb nicht mehr wirtschaftlich, Batteriezellen speziell für automobiler Anwendungen zu produzieren. Daher haben wir beschlossen, die Zellproduktion bei Li-Tec Ende des Jahres 2015 einzustellen. Die Entwicklung kompletter Batteriesysteme erfordert hingegen nach wie vor ein sehr spezifisches Know-how, das wir uns in den zurückliegenden Jahren erarbeitet haben und auch weiterhin nutzen wollen. Die Deutsche ACCUmotive wird deshalb die Kapazitäten für Lithium-Ionen-Batterien am Standort Kamenz deutlich ausbauen. Hierzu werden in den kommenden Jahren rund 100 Mio. € investiert.

Zusätzliche Kapazitäten für Getriebeproduktion. Um die weitere Zunahme der Nachfrage bei Automatikgetrieben erfolgreich bedienen zu können, wurde im April 2014 bei unserem rumänischen Tochterunternehmen Star Transmission der Grundstein für ein neues Montagewerk gelegt. Diese zusätzlichen Kapazitäten in Sebes ergänzen die bestehende Getriebeproduktion im Werk Untertürkheim. Ab 2016 wird hier das neue Neungang-Automatikgetriebe 9G-TRONIC von Mercedes-Benz montiert.

Kooperation mit Renault-Nissan erweitert. Weiterhin sehr erfolgreich verläuft die Partnerschaft zwischen Daimler und Renault-Nissan: Die Zahl der gemeinsamen Projekte hat sich von drei Vorhaben zu Beginn der Kooperation im Jahr 2010 auf nunmehr zwölf vervierfacht.

Ein Meilenstein war im Jahr 2014 die Markteinführung der ersten von Grund auf gemeinsam entwickelten Fahrzeuge: der neue Renault Twingo und die neuen smart Modelle fortwo und forfour. Der smart fortwo wird im smart Werk im französischen Hambach gefertigt, der Renault Twingo und der smart forfour bei Renault im Werk Novo Mesto (Slowenien). Der Renault Twingo ging im September in Europa in den Verkauf, gefolgt vom smart fortwo und smart forfour im November.

Im Juni begann im neuen Motorenwerk im US-amerikanischen Bundesstaat Tennessee die gemeinsame Produktion eines Zweiliter-Vierzylinder-Turbolader-Benzinmotors. Die im Infiniti Decherd-Powertrain-Werk hergestellten Motoren werden zunächst in die Modelle der Sportlimousine Infiniti Q50 für den europäischen Markt und der Mercedes-Benz C-Klasse eingebaut. Das neue Werk wird nach Abschluss des Produktionsanlaufs eine Produktionskapazität von 250.000 Motoren pro Jahr haben.

Ebenfalls im Juni 2014 haben Renault-Nissan und die Daimler AG eine Vereinbarung zur Entwicklung von Kompaktfahrzeugen der Premiumklasse und einer gemeinsamen Produktion in Mexiko bekannt gegeben. Ein neues 50:50-Joint-Venture ist verantwortlich für den Bau und den Betrieb des neuen Werks in Aguascalientes, Mexiko. Das neue Werk entsteht in unmittelbarer Nähe eines bereits bestehenden Nissan Werks und wird nach Abschluss der Anlaufphase eine jährliche Kapazität von 300.000 Fahrzeugen bieten. Der Produktionsbeginn mit Infiniti Modellen ist für das Jahr 2017 geplant. Ab 2018 soll dann die Produktion von Fahrzeugen der Marke Mercedes-Benz folgen.

Für das Transportersegment haben die Daimler-Tochter Mitsubishi Fuso Truck and Bus Corporation (MFTBC) und Nissan Motor Co. Ltd. im Oktober 2014 einen Vertrag über die Lieferung fertiger Nutzfahrzeuge für den Export unterschrieben. Der Vertrag sieht die Lieferung von Nissans Transporter »NV350 Urvan« (Fahrzeuggesamtgewicht: 3,5 t) an Mitsubishi Fuso vor, das diesen seit Ende 2014 als »Canter Van« im Nahen und Mittleren Osten anbietet.

Zusammenarbeit mit Tesla neu strukturiert. Im Oktober hat Daimler die Zusammenarbeit mit Tesla Motors Inc. neu geordnet. In diesem Zusammenhang haben wir die Ende 2013 abgeschlossene Kursabsicherung aufgelöst und die Anteile an Tesla von rund 4 % abgegeben. Für die Partnerschaft und Zusammenarbeit mit Tesla ist eine Finanzbeteiligung nicht notwendig. Aus dem Verkauf der Anteile an Tesla ergab sich ein Mittelzufluss in Höhe von rund 0,6 Mrd. €. Diese Mittel werden für die Stärkung des operativen Geschäfts verwendet. Die Zusammenarbeit mit Tesla ist auch künftig ein wichtiger Baustein unserer Aktivitäten auf dem Gebiet der Elektromobilität.

Beteiligung an MV Agusta. Im Oktober 2014 haben Mercedes-AMG und der Motorradhersteller MV Agusta einen Kooperationsvertrag über eine langfristige Partnerschaft unterzeichnet. Die Kooperation der beiden Marken mit langer Tradition und Historie umfasst die Zusammenarbeit bei Marketing und Vertrieb. Nach der Zustimmung durch die zuständigen Kartellbehörden hat die Mercedes-AMG GmbH im November 2014 25% der Unternehmensanteile an MV Agusta S.p.A. übernommen.

Steuerungssystem

Finanzielle Steuerungsgrößen. Die bei Daimler eingesetzten finanziellen Steuerungsgrößen orientieren sich an den Interessen und Ansprüchen der Kapitalgeber und stellen die Basis für eine wertorientierte Unternehmensführung dar.

Value Added (Wertbeitrag). Der Value Added ist ein zentrales Element unseres Steuerungssystems, das sowohl auf Konzern- als auch auf Geschäftsfeldebene angewendet wird. Er ermittelt sich als Differenz aus der operativen Ergebnisgröße und den auf das durchschnittlich gebundene Kapital (Net Assets) anfallenden Kapitalkosten. Alternativ kann der Value Added der industriellen Geschäftsfelder auch über die zentralen Werttreiber Umsatzrendite (Verhältnis von EBIT zu Umsatz) und Net-Asset-Produktivität (Verhältnis von Umsatz zu Net Assets) bestimmt werden. [↗ B.03](#)

Im Geschäftsjahr 2014 erreichte der Value Added 4,4 (i. V. 5,9) Mrd. €. Die quantitative Entwicklung des Value Added und der übrigen finanziellen Steuerungsgrößen wird im Kapitel Ertragslage erläutert. [🔍 vgl. S. 86 f.](#)

Die Kombination aus Umsatzrendite und Net-Asset-Produktivität zielt in Verbindung mit einer auf profitables Umsatzwachstum ausgerichteten Strategie auf eine positive Entwicklung des Value Added ab. Der Value Added zeigt, in welchem Umfang der Konzern und seine Geschäftsfelder insgesamt den Verzinsungsanspruch der Kapitalgeber erwirtschaften beziehungsweise übertreffen und damit Wert schaffen.

Ergebnisgröße. Als operative Ergebnisgröße für die Geschäftsfelder wird das EBIT herangezogen. Als Ergebnis vor Zinsergebnis und Ertragsteuern reflektiert das EBIT die Ergebnisverantwortung der Geschäftsfelder. Die operative Ergebnisgröße auf Konzernebene ist der Net Operating Profit. Dieser beinhaltet zusätzlich zum EBIT der Geschäftsfelder auch Ergebniseffekte, die nicht durch die Geschäftsfelder zu verantworten sind. Hierzu zählen Ertragsteuern sowie sonstige Überleitungsstellen.

[↗ B.12 auf S. 82](#)

B.03

Berechnung des Value Added

$$\text{Value Added} = \text{Ergebnisgröße} - \frac{\text{Net Assets} \times \text{Kapitalkostensatz}}{\text{Kapitalkosten}}$$

$$\text{Value Added} = \left[\text{Umsatzrendite} \times \text{Net-Asset-Produktivität} - \text{Kapitalkostensatz} \right] \times \text{Net Assets}$$